

培訓叢書 12

培訓師的

演講技巧



麥可國際出版公司

2017
20107
培訓叢書 (12)

培訓師的演講技巧

張可武 編著



憲業企管顧問有限公司 發行

回饋讀者，免費贈送《環球企業內幕報導》電子報，請將你的 e-mail、姓名，告訴我們 huang2838@yahoo.com.tw 即可。

培訓叢書 (12)

售價：360 元

培訓師的演講技巧

西元二〇〇八年六月

初版一刷

編著：張可武

策劃：麥可國際出版有限公司（新加坡）

校對：洪飛娟

打字：張美嫻

編輯：劉卿珠

發行人：黃憲仁

發行所：憲業企管顧問有限公司

電話：(02) 2762-2241 0930872873

臺北聯絡處：臺北郵政信箱第 36 之 1100 號

郵政劃撥：18410591 憲業企管顧問有限公司

常年法律顧問：江祖平律師（代理版權維護工作）

大陸地區訂書，請撥打大陸手機：13243710873

本公司徵求海外銷售代理商（0930872873）

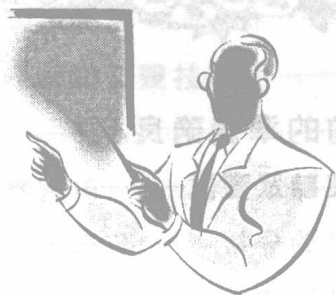
出版社登記：局版台業字第 6380 號

ISBN：978-986-6704-57-4

擴大編制，誠徵新加坡、臺北編輯人員，請來函接洽。

《培訓師的演講技巧》

序 言



如果你是一個培訓經理，你是否常思考這樣的問題：怎麼樣的培訓師才稱得上是優秀的培訓師呢？如何提升自己的演講技巧？他優秀在那裏？和其他培訓師相比好在那裏？……………這些問題的答案將通過本書展現給你。

這麼多年來，我們幫助許多公司推進「培訓培訓師」研討會和專案，將完整的培訓師評估系統介紹給了一些企業。

本書提供詳盡、實用的培訓師評估表、評估實例、操作指南、培訓師自我分析問題……等，主要在幫助你擁有最佳的演講技巧，短時間內成為成功培訓師。

本書完全是針對企業培訓師、講師而撰稿，主要是介紹如何提升培訓師的演講能力，指出具體的方法與步驟，非常值得參考引用。

《培訓師的演講技巧》

目 錄



第一章 演講前的準備确良 / 7

一、廣泛搜集聽眾資訊	8
二、聽眾成分的分析	9
三、聽眾心理特徵的分析	11

第二章 培訓師如何建立自信心 / 15

一、如何建立自信心	16
二、演講場地的選擇	21
三、演講器材的準備	23
四、登臺前的演練	27

第三章 培訓師如何撰寫演講稿 / 34

一、演講稿的寫作原則	35
二、演講主題和演講題目的確定	39
三、演講材料的取舍	45
四、演講提綱的編列	50
五、如何編寫演講初稿	51
六、演講稿的修改	55

七、演講稿的開頭	57
----------	----

八、演講稿的結尾	63
----------	----

第四章 演講的口語表達技巧 / 65

一、口語表達的基本要求	66
-------------	----

二、演講口語的呼吸和發聲技巧	75
----------------	----

三、語調技巧	93
--------	----

四、演講口語節奏技巧	107
------------	-----

五、口語表達技巧的訓練	114
-------------	-----

六、話筒的使用技巧	117
-----------	-----

第五章 演講的態勢語言技巧 / 120

一、演講者的態勢語言	121
------------	-----

二、演講者的儀表和服飾	135
-------------	-----

三、演講者的舉止禮儀	145
------------	-----

四、演講者態勢語言技巧的訓練	147
----------------	-----

第六章 培訓師的情感投入 / 150

一、演講者情感的培養	151
------------	-----

二、演講過程中情感的處理技巧	155
----------------	-----

第七章 演講過程中的機變和控場藝術 / 171

一、機變在演講中的意義	172
-------------	-----

二、演講中機變的原則	175
------------	-----

三、臨場應變技巧	181
----------	-----

第八章 培訓師要主動控制演講現場 / 190

一、注意第一印象和權威效應	191
二、「進入角色」和精心設計高潮	199
三、完善形象和巧妙結束	210

第九章 培訓師的演講風格 / 212

一、演講風格的內涵	213
二、演講風格的形成	215
三、演講風格的類型	217
四、演講風格的培養	221
五、成功培訓師的演講素養	224

第十章 演講後的工作 / 227

一、進行演講評判	228
二、聽眾資訊收集	233
三、培訓師自我總結	236

第十一章 壓力管理 / 238

一、培訓師要緩解壓力	239
二、怎樣緩解壓力	240

第十二章 培訓師的演講技巧訓練 / 244

一、培訓師的視覺訓練	245
二、培訓師的聽覺訓練	252
三、手的訓練	256
四、閱讀訓練	261
五、培訓師的注意力訓練	267
六、培訓師的記憶力訓練	273
七、培訓師如何影響他人	280



第 1 章

演講前的準備





對演講效果的評判標準中，非常重要的一條就是聽眾對演講的接受程度。具體而言，聽眾是接受演講者觀點、思想、資訊的主體，聽眾的情緒、心理狀態是否穩定、良好，對演講能否取得成功，具有舉足輕重的作用。因此，培訓師在登臺演講前，要認真、充分地分析聽眾、研究聽眾、瞭解聽眾，分析他們的好惡取向，力爭「投其所好」，使演講的內容符合聽眾的要求，滿足聽眾的需要。具體來說，要做到以下幾個方面。

一、廣泛搜集聽眾資訊

培訓師應當通過多方諮詢、調查，問明聽眾的有關情況，可以通過個人的銳眼觀察、經驗判斷，仔細查看聽眾的行為舉止、演講環境等事項；也可以與聽眾個別交談，瞭解他們的聽講態度、所求所想；也可以諮詢演講的主辦單位，查詢有關資料。總之，要利用一切可以利用的手段，全面地搜集聽眾資料，如果時間、精力允許的話，不應該放掉任何細微之處，以便設計、組織演講，使聽眾更容易接受。

例如，美國演講家拉塞爾康維爾曾以《大量的鑽石》為題，講演了六千多場。他之所以每一場都增加新內容，講出「新道理」，做到常勝不衰，正是因為他十分重視搜集聽眾資訊，對每一批新的聽眾都進行了調查。正如他所說：「去一個鎮子或是城市訪問，儘量早一點到達那裏，以便去訪問一下郵局的局長、



理髮師、旅店經理、小學校長以及一些官員，然後我走進商店，跟人們交談，瞭解一下他們的歷史，他們都有那些要求。接下來我就向那些人演講，內容是正好適合於當地聽眾的那些題目。」這確實是經驗之談。

另外，應當圍繞即將進行的演講搜集聽眾對培訓師的態度，聽眾希望通過這次演講得到什麼，或者說達到什麼目的，聽眾希望這次演講的時間、地點和形式如何安排等資料。當然，由於受到時間、精力的限制，不可能也沒必要做到面面俱到。

三、聽眾成分的分析

一場具體的演講，還必須事先分析聽眾的具體構成成分，以便有針對性地做好演講材料、演講技巧、演講風格、演講形式的準備。現實生活中，從參加演講會的目的來看，聽眾大致可以分為以下幾類。

1. 求知而來

這類聽眾是爲了獲得新的知識、能力和見解，他們參加的演講會主要有保健問答、產品介紹、技術輔導等。這類聽眾對培訓師的演講技巧、演講水準不會太過挑剔，對培訓師的身份、地位也不會有太苛刻的要求，只希望演講的內容充實，思路清晰，而且，他們會十分主動地參與到演講的交流過程中去。

2. 慕名而來

一般地說，普通群眾對各種名人都有一種欽佩、景仰之情。因此，當著名培訓師發表演講時，往往有大量聽眾慕名前往。



這類聽眾一般不會在乎演講水準的高低，因為他們的主要目的大多是為了一睹名人風采。同時，潛在的崇拜心理，容易使名人的演講在聽眾中引起超乎尋常的強烈反響。

3. 不得不來

工作報告、經驗交流和各種慶典的會場上，有相當一部分聽眾是由於紀律約束或出於禮貌而不得不來。這類聽眾往往對演講內容不甚關心，在演講過程中心不在焉、反應冷淡。因此，要激發這類聽眾的積極性，征服這類聽眾，要求培訓師具有高超的演講技巧。

以上只是分析了聽眾參加演講會的目的。在演講實踐中，培訓師還可以從其他的角度分析瞭解聽眾的構成，對不同構成採取不同的演講方案。例如，聽眾人數的多寡、男女性別的比例、文化水準的差異，都會影響到演講方案的制訂和實施。

例如，某著名公司在一個幼稚園進行產品宣傳，參加活動的有幼稚園小朋友、家長和教師。按照宣傳活動的一般程序，首先是公司主管致辭，然後是公司產品介紹，最後是售後服務介紹。然而整個活動持續了不到半個小時，小朋友有的開始哭鬧，有的滿場亂跑，會場一片混亂，公司主管大喊「安靜」也無濟於事。這時，輪到總經理助理講話。這位助理當即放棄了他準備好的講話稿，帶著小朋友朗誦起他即席創作的一首兒歌歌詞。誦讀幾遍後，整個會場就在熱烈而充滿童趣的氣氛中恢復了良好的秩序。這位總經理助理遵循了一條聽眾法則：當兒童和成人同在一個會場時，演講者應當先對兒童說話。



三、聽眾心理特徵的分析

聽眾心理主要是指聽眾對演講主觀反映的一種特殊心理活動。在演講前研究聽眾心理，可以幫助培訓師瞭解聽眾的願望，掌握聽眾心理的產生、發展和變化規律，更好地發揮培訓師的主觀能動性，使演講獲得最佳效果。

當許多人集合在一起形成一個整體的時候，人們的心理狀態較之獨處時有一些明顯的變化。我們先來分析一下對演講資訊的接受產生重要影響的幾種群眾心理特徵。

1. 集體行為具有感染力量

所謂感染，指的是感情或者行為從一群人中的一個參加者蔓延到另一個參加者。即使一個頭腦冷靜且具有較強理智的人，一旦進入某一規模的群體之中，也常常會放棄平常抑制自身行為的社會準則，而與集體中的其他成員相互刺激而強化自身的情緒和行為。政治信仰者的狂熱，足球迷的騷亂，「追星族」的瘋狂等，都反映了集體行為中感染的力量和後果。

演講中，往往會出現數人鼓掌，眾人鼓掌；數人笑，眾人笑；數人打哈欠，眾人都有睡意的現象。對於聽眾的這種從眾心理，演講者在演講前應當有充分的認識，儘量利用集體行為的感染力量，善於激發、控制聽眾的情緒，把演講推向高潮；另一方面，也要能夠及時發現聽眾的不滿情緒，以主動出擊的方式抵制消極情緒的蔓延。



2. 以自我為中心的功利心理

某些演講的失敗，不是完全因為培訓師缺乏足夠的準備和技巧，而是因為聽眾總是關注與自身利益相關的事情，對與自己無關的演講缺乏興趣。例如，調整工資、晉升職務、分配工作的話題總是比道德教育等話題更能激發聽眾的興趣。

因此，培訓師在演講的準備階段，應當充分注意到聽眾的利益和興趣，不論何種類型的演講，都應當從聽眾的角度精心選擇和設計，使聽眾感到一種功利的收穫，滿足聽眾「以自我為中心」的需要。

3. 聽眾注意力的持續時間有限

實驗報告顯示，人類注意力的持續時間十分有限，以一個單位對象為標準，人類注意力的持續時間大約只有 3~24 秒。演講實踐也證明，聽眾很難聚精會神地傾聽關於一個問題的長時間的演講。所以，培訓師應當有意識地變化語調和節奏，使得演講內容起伏跌宕，保持聽眾的注意力。

在對聽眾的心理狀態進行分析時，要重點分析聽眾的心理定勢、認同心理和逆反心理。具體如下：

第一，心理定勢。心理定勢是一種客觀存在的、固定的看問題的心理狀態，它是人們認識問題的出發點和歸宿。心理定勢具有強化特徵，即人們常常會將同自己差距較大的見解，認定為相距更遠、差別更大的觀點；相反，對於同他們相距較近的觀點，他們會認為與自己的見解更為接近。

在演講中，如果聽眾事先對培訓師提出的觀點持否定態度，那麼由於心理定勢的作用，在演講結束時，聽眾對這一觀



點會更加否定。反之，如果聽眾事先對培訓師的觀點是肯定的，那麼演講結束時評價就會更加肯定。所以，培訓師在演講前應當充分意識到心理定勢在演講過程中的作用，儘量利用心理定勢的規律。比如，要考慮在演講中如何疏導有心理定勢的聽眾，聽眾的主要立場是什麼，主要觀點放在那一部分論述，演講的場所是否有利於交流等一系列問題。

第二，認同心理。聽眾的認同心理是指培訓師由於在情感上贏得了聽眾的好感，導致演講中的觀點和主張容易被聽眾所接受。聽眾的認同心理在演講中發揮著極為重要的作用。因為，只有聽眾和培訓師在心理和感情上融洽無間，聽眾才會更易接受培訓師的觀點和主張，演講才能成功。

所以，培訓師在演講的準備階段，應當認真思索如何利用聽眾的認同心理，如何充分發揮聽眾認同心理的作用，以使得演講更加順利地完成。當然，採取什麼樣的具體措施，應當根據實際聽眾而定，其中，有一種比較普遍的做法，那就是將聽眾容易接受的觀點放在演講的前半部分，激發聽眾的認同心理，然後逐漸推出演講的中心論點。

第三，逆反心理。在演講過程中，常常發生這樣一種情況：一些聽眾中出現了厭倦、分心、交頭接耳甚至抬杠、挑釁、奚落等干擾現象，這種現象就是聽眾逆反心理的表現。聽眾一旦產生了逆反心理，往往會把正確的意見當作錯誤的意見，把培訓師的好心當作惡意，培訓師應當對這種逆反心理加以調控、抵制。

在實際演講過程中，逆反心理的出現比較普遍，而且它對



演講的順利完成影響很大。所以，培訓師在演講前，要做好聽眾出現逆反心理的思想準備，分析一下逆反心理可能會在演講的什麼部分出現，以何種方式出現，想好一旦逆反心理出現應當如何應對。只有這樣，當在演講中聽眾確實出現逆反心理時，培訓師才不會慌張，能夠從容應對。

跟蹤訓練：

下面這個訓練的目的是幫助你總結演講聽眾的特點，並記錄你對他們的預測，進而分析聽眾對你的演講會有什麼反應。

請認真填寫下面的聽眾分析清單。

演講主題分析

1. 演講的題目是_____
2. 演講的主題是_____
3. 演講的目標是_____

聽眾情況分析

1. 聽眾的年齡範圍是_____平均年齡是_____
2. 聽眾中男性的比例大約為_____女性的比例大約為_____
3. 聽眾的平均教育水準為_____
4. 聽眾的平均收入水準為_____
5. 大部分聽眾的國籍是_____種族是_____
6. 大部分聽眾來自的城市是_____

演講效果預測

1. 聽眾對本話題的理解程度為_____
2. 聽眾對本話題的興趣為_____
3. 聽眾對演講者的態度為_____

演講策略調整

1. 演講策略是否真正考慮到聽眾的因素，能否引起聽眾的共鳴
2. 什麼地方需要改進以更好地適應聽眾的需要，達到演講目的